

Bâtir une politique d'achats durables

EN RÉSUMÉ :

Cette fiche a pour objectif de donner un panorama des enjeux et méthodes pour mettre en œuvre une politique d'achats durables. Elle présente d'abord le cadre réglementaire, les obligations et outils mis à disposition des collectivités territoriales (1) et propose ensuite les étapes pour la mise en place d'une stratégie et les écueils à éviter (2).

Pourquoi est-ce important : quels sont les enjeux territoriaux du sujet ?

Avec environ 400 milliards d'euros dépensés chaque année¹, soit environ 14 points de PIB, les achats publics constituent des leviers puissants de transformation, permettant d'envoyer des signaux forts aux fournisseurs et aux acteurs économiques.

A bonne gestion du denier public, s'ajoute désormais, avec les enjeux climatiques, une responsabilité environnementale et sociétale. D'ailleurs, c'est une obligation réglementaire : depuis 2025, le Plan National pour des Achats Durables (PNAD) impose que 100% des contrats intègrent une considération environnementale et 30 % une considération sociale.

A quelle condition un achat public est durable (voir aussi aller plus loin) ?

- Il intègre des dispositions en faveur de la protection ou de la mise en valeur de l'environnement, du progrès social, et favorisant le développement économique ;
- Il prend en compte l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes concernées par l'acte d'achat.
- Il permet de réaliser des économies « intelligentes » au plus près du besoin et incitant à la

sobriété en termes d'énergie et de ressources.

- Il intègre toutes les étapes de la vie du produit ou de la prestation.

Obligations et outils réglementaires pour une collectivité en matière d'achats durables

A. Le cadre réglementaire

Dès 2006, le Code des marchés publics impose la prise en compte des objectifs de développement durable dans la définition des besoins. Depuis, le législateur n'a eu de cesse de proposer des outils réglementaires stratégiques et opérationnels qui agissent sur les achats des collectivités territoriales.

La Loi Climat et Résilience de 2021 prévoit à compter de 22 août 2026 pour toutes les collectivités territoriales que 100 % des marchés disposent d'une considération environnementale et 30 % d'une considération sociale.

D'autres lois sectorielles ou plus générales donnent des caps, des cadres et objectifs dans les achats durables. On peut ainsi citer :

- **Loi EGALIM² (2018)** : impose des objectifs pour une alimentation durable dans la restauration collective (50 % de produits durables dont 20 % bio).
- **Loi AGEC³ (2020)** : lutte contre le gaspillage et favorise l'économie circulaire. Son article 58 fixe obligation aux acheteurs publics d' acquérir des biens issus du réemploi ou de la réutilisation ou comportant des matières recyclées, avec des objectifs déclinés par segments d'achat.
- **Loi LOM⁴ (2019)** : impose aux acheteurs publics disposant d'un parc de plus de 20 véhicules de respecter, lors des renouvellements, des quotas de véhicules à faibles ou très faibles émissions. Ces objectifs diffèrent selon la catégorie d'acheteur et le type de véhicule (par exemple : Etat 50 % puis 70 %, collectivités 30 % puis 40 %, autobus 100 % à partir de 2025).
- **La loi REEN⁵** prévoit la prise en compte de l'indice de réparabilité pour les produits numériques concernés (depuis le 01/01/2023) puis de l'indice de durabilité (à compter du 01/01/2026). Elle fixe également des objectifs de réemploi/réutilisation des

équipements informatiques fonctionnels en fin d'usage (25 % en 2023, 35 % en 2024, 50 % dès 2025). Les communes et EPCI de plus de 50 000 habitants doivent par ailleurs se doter d'une stratégie numérique responsable, qui peut servir de cadre à la politique d'achat.

- **Loi « Industrie verte »** du 27 octobre 2023 élargit l'assujettissement de l'élaboration d'un SPASER à l'ensemble des acheteurs publics (dès lors que le montant annuel de leurs achats dépasse 50 M€), et ouvre la voie à de nouvelles exclusions (facultatives) d'entreprises ne respectant pas certaines obligations extra-financières (ex. bilan GES / durabilité).
- **Loi APER⁶** ouvre enfin la possibilité pour les acheteurs publics de conclure des contrats d'achat direct d'énergie renouvelable (CADER ou PPA⁷), afin de s'approvisionner directement auprès de producteurs sur des durées longues, à des conditions de prix davantage prévisibles et moins exposées à la volatilité des marchés « spot », tout en contribuant au financement de nouvelles capacités de production d'énergies renouvelables.

Enfin, les collectivités dont le montant total annuel des achats dépasse 50 millions d'euros HT doivent adopter un **SPASER** (Schéma de Promotion des Achats Socialement et Écologiquement Responsables). Véritable feuille de route pluri-annuelle, ce schéma permet d'identifier les actions avec des objectifs sociaux (insertion, égalité) et écologiques (réduction des émissions, économie circulaire) qui s'évaluent d'après des indicateurs précis. C'est l'outil fondateur pour bâtir et suivre sa politique d'achat. Retrouvez les SPASER publiés et consultables (pour inspiration !) sur [Achats-durables.gouv.fr](https://www.achats-durables.gouv.fr)

B. Une opportunité plus qu'une menace : les achats responsables une affaire de tous

Plutôt que de parler de « contraintes » réglementaires, il faut y voir des opportunités, un appui supplémentaire pour dialoguer avec **les fournisseurs et prestataires locaux** dans le cadre des contrats en cours ou en sourcing en vue de la préparation des marchés (*« La loi nous oblige à acheter 20% de mobilier reconditionné (Loi Agec), quelles pistes travaillez-vous pour que votre offre puisse en proposer et avec quelles contraintes ? »*).

Souvent, les acheteurs non formés à ces enjeux pensent que la loi interdit de favoriser les acteurs locaux. Or, s'il est en effet interdit d'indiquer que l'on souhaite des fournisseurs de tel ou tel lieu, il est possible d'accompagner les fournisseurs locaux à mieux répondre aux marchés publics, en leur expliquant notamment sa politique d'achat. L'Établissement public Est Ensemble organise par exemple [des journées de la commande publique à l'attention des](#)

fournisseurs de son territoire. La Ville et la Métropole de Lyon proposent également une rencontre annuelle avec le tissu « économique » au sens large, en partenariat avec la CCI, autour de l'achat responsable, une occasion d'expliquer sa politique d'achat, de faire un bilan d'étape sur les indicateurs SPASER, mais aussi de présenter les marchés à venir. Des rencontres B to B sur des secteurs identifiés peuvent être également organisées, ou encore la mise en œuvre de dispositifs de soutien à la transformation de filières (un exemple [ici](#) de la Ville de Lyon pour la filière de l'alimentation).

C'est aussi une opportunité pour ouvrir le dialogue avec **les agents et futurs utilisateurs** : pas à pas, il faut questionner nos habitudes et challenger le besoin (est-ce utile ? pour quoi faire ? peut-on faire autrement ?), et également acculturer et prendre le temps de comprendre les enjeux (*Pas facile de convertir un achat en tonnages d'émission carbone et savoir concrètement ce que cela représente ; 2 tonnes de eq.Ges, c'est ce que chaque individu devrait émettre sur année pour sa propre activité ; c'est aussi l'émission carbone générée par un vol Paris/New-York*).

Enfin, ces réglementations sont des arguments supplémentaires pour mobiliser les élus et les directions générales, acteurs essentiels à la mise en œuvre d'une politique d'achat durable.

Comment bâtir une politique d'achat durable et son SPASER

A. S'organiser et se former

Avant tout, détendez-vous ! Vous menez déjà à coup sûr des achats durables dans des domaines spécifiques (ménage des locaux, achats de papier et de fournitures...). Il s'agit maintenant de vous organiser pour harmoniser vos pratiques et les diffuser à l'ensemble de la collectivité.

Votre première action est d'identifier les actes d'achat de la collectivité et les agents qui sont impliqués. Ces agents doivent être formés aux spécificités de la commande publique responsable. De nombreuses formations existent, par exemple auprès du CNFPT⁸. Il peut être pertinent dès ce stade de désigner un élu chargé de l'achat public, ou à défaut d'identifier aussi "son" élu sectoriel. Il existe aussi les Mooc du CGDD (disponibles sur <https://achats-durables.gouv.fr/>).

B. Réaliser un diagnostic

Un état des lieux est primordial, tant pour évaluer le volume des achats, la maturité de votre collectivité sur les achats que pour identifier les catégories prioritaires (énergie, restauration, mobilités, fournitures, textile, équipements informatiques, travaux...). Dans un premier temps, pour mettre le curseur des ambitions au bon niveau, il faut identifier les forces et faiblesses de la collectivité : Quelles ressources en interne (en nombre et en compétences, appétences et profils) ? Quelle position et poids de la fonction achat dans l'organigramme ? Quels sont les engagements dans la démarche (Direction et élus) ? Quels sont les services acheteurs ? Est-ce qu'au-delà de la seule compétence juridique pour sécuriser les processus d'achat, la collectivité dispose de profils plus acheteurs/négociateurs ? Évaluez la maturité de sa collectivité, avec l'[outil d'auto-diagnostic](#), pour mettre des objectifs adaptés.

Dans un second temps, un exercice indispensable est l'élaboration d'une cartographie. Celle-ci peut être légère, mais elle permet de s'interroger sur la structure de ses achats : quel volume d'achat en euros, quelle répartition par familles d'achat et combien de contrats ? Quels sont les 20% de contrats qui génèrent 80% des dépenses (loi Pareto) ? Quels sont les projets structurants à venir ? Avec quels fournisseurs travaillez-vous (et leur dépendance) ? Il est recommandé d'effectuer ce recensement sur 4 ans pour prendre en compte les achats récurrents et leurs volumes, ainsi que les achats d'investissements (surtout venir). C'est l'occasion d'identifier l'importance de certaines dépenses de les questionner (en challengeant le besoin).

La cartographie permet de choisir ses combats et d'identifier les catégories prioritaires et marchés stratégiques au regard des volumes en €, de leur criticité (risques, variabilité des prix, visibilité...), en fonction des obligations réglementaires en vigueur ou encore de l'empreinte carbone supposée ou de l'opportunité avec le tissu économique local et innovant. La maturité et l'envie des équipes opérationnelles qui vont piloter le marché peuvent également être des variables importantes.

Cette démarche peut même porter sur l'étude de certains achats existants de la collectivité : en ai-je vraiment besoin ? N'y a-t-il pas des alternatives ? Un bon réflexe est de penser qu'un bon achat est celui qu'on ne réalise pas !

Enfin, vous pouvez représenter vos achats de manière visuelle sur une matrice (par exemple, en s'inspirant de celle dite de Kraljic) avec en ordonnée « poids financier de l'achat » et en abscisse « enjeu / complexité de l'achat durable » du marché. La structure de vos achats en sera plus claire et vous pourrez décider des priorités et des urgences en

termes d'actions.

C. Etablir son plan d'actions et fixer des objectifs clairs et mesurables

Partant des axes stratégiques selon les piliers de l'achat durable (environnemental, social et économique), la structure d'un SPASER (Schéma de Promotion des Achats Socialement et Écologiquement Responsables) peut aider à formaliser son plan d'actions en déclinant les objectifs opérationnels et actions concrètes.

Les objectifs opérationnels doivent être chiffrés et mesurables, réalistes et atteignables, avec une échéance et un responsable. Pour atteindre l'objectif défini, les actions concrètes doivent être listées. A titre d'exemple :

Enfin, les modalités de suivi de ce plan d'actions doivent être définies : gouvernance et niveau de suivi (stratégique et opérationnel), durée et calendrier intégrant des temps d'étapes pour des révisions périodiques et ajuster les objectifs... Restons réalistes et pragmatiques, apprenons des fausses bonnes idées (et renonçons) et félicitons-nous des réussites.

D. Comment concrètement intégrer les critères et clauses durables dans les procédures ?

Pour rappel, intégrer des critères et des clauses à un contrat est la traduction opérationnelle du mariage entre une bonne compréhension du besoin (et bien challengé !) avec celle du marché économique. En amont, plusieurs étapes sont nécessaires et peuvent prendre du temps (anticipez !). Cf. encadré

Dorénavant, 100 % des marchés doivent disposer d'une considération environnementale, et 30 % avec une considération sociale. Concrètement, une « considération » dans un contrat, ce traduit par :

- une « clause » qui impose une obligation contractuelle dans l'exécution du marché.
Par exemple, on impose au prestataire d'avoir recours à des transporteurs détenteurs du label Objectif CO2 ou équivalent ou que les produits proposés disposent d'un écolabel, ou encore un nombre d'heures d'insertion minimum à réaliser.
- un « critère » qui va être évalué pour différencier les offres des candidats. Par exemple, nombre de produits disposant d'un écolabel dans l'offre, empreinte carbone estimée pour le transport aux vues de la motorisation de la flotte et des km parcourus... Un conseil pour ces nouveaux critères : évitez de demander aux candidats

des informations déclaratives, invérifiables, trop générales et non ciblées dans le cycle de vie de l'achat à venir (ex : « *la politique RSE de l'entreprise* »)

- un plan de progrès qui permet de travailler pendant la vie du contrat avec un prestataire sur un point de progression. Par exemple, intégrer des produits reconditionnés dans son offre, calculer son empreinte carbone lors des livraisons...

Le bon curseur de cette « considération environnementale et/ou sociale » dépendra de la connaissance de la maturité des acteurs du secteur sur ces questions. Dans tous les cas, intégrer un critère, une clause ou un plan de progrès oblige l'acheteur public à suivre le contrat pour que ces obligations soient réelles (sous peine de pénalité).

Vademecum pour préparer un marché stratégique avec des enjeux durables

1. **Réunion de lancement** : définir le besoin (l'écrire !), budgéter et quantifier le besoin en volume. Identifier dans sa globalité le projet d'achat à venir, son volume prévisionnel et son incidence sur son environnement est primordial. Projetez-vous dans l'exécution, pour émettre des hypothèses, qui seront testées tout le long de la préparation.
2. **Comprendre le cycle de vie de l'achat (ACV)** et identifier l'étape du cycle à impact le plus néfaste (en émission CO₂, en biodiversité, socialement...). Cela déterminera le levier de transformation le plus efficace et qui sera exigé ou évalué dans le futur contrat. A noter des démarches intéressantes de collectivités territoriales européennes qui interrogent leurs projets d'achats à l'aune de leur impact sur les limites planétaires (théorie du donut).
3. **Sourcez les entreprises susceptibles de répondre à ce besoin**, afin de comprendre leur fonctionnement, leur chiffrage et contraintes économiques et surtout mesurer le degré de maturité sur les questions carbone, sociales et de biodiversité (notamment sur la ou les étape(s) de l'ACV identifiée(s)). Les grandes rencontres de professionnels (salons, conférences, réunions BtoB...) sont de bonnes occasions pour comprendre un secteur. Pensez à intégrer systématiquement dans le panel du sourcing des acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) et/ou de l'insertion, ces entreprises sont souvent à haute valeur d'innovation! Rencontrez également les filières à responsabilités élargies des producteurs (REP) pour comprendre la gestion de la fin de vie. Enfin, acteurs incontournables : les

entreprises de votre territoire et leurs solutions. Connaître son tissu économique est essentiel. D'ailleurs, le code de la commande publique incite l'accès des TPE et PME ; allotir au maximum le besoin permet une meilleure accessibilité à ces acteurs. Évidemment, l'égalité de traitement et la transparence de ces rencontres de sourcing doivent être garanties (mêmes questions, mêmes niveaux d'information, des comptes rendus). Cette stratégie de sourcing peut aussi être organisée en cohérence avec l'animation des entreprises, notamment si la collectivité est engagée dans une politique d'économie circulaire.

4. Benchmarker avec d'autres acheteurs publics. Que font les autres collectivités sur un projet d'achat similaire ? Les échanges de bonnes pratiques nourrissent et pour cela, il y a le réseau national des achats durables [Rapidd](#) et/ou les réseaux régionaux.

5. Élaborer sa stratégie achat. Après ces étapes, découleront la définition finale du besoin (réécriture du cahier des charges) et son évaluation financière affinée, l'allotissement et la forme du marché, les critères et les modalités d'évaluation des offres (testez en amont les pondérations et leurs effets), les clauses à imposer aux fournisseurs et les plans de progrès éventuels.

E. Diffuser une culture de la commande durable

Certains marchés plus stratégiques que d'autres feront l'objet d'une attention plus grande et de considérations environnementales ou sociales plus ambitieuses. Cependant, la commande publique durable s'applique à l'ensemble des achats et repose autant sur le contenu technico-juridique des marchés que sur une culture de la commande publique durable.

Par culture de la commande publique durable, nous entendons des réflexes qui et des modalités diffusées dans la collectivité pour chaque achat :

- Interroger son besoin
- Impliquer les services compétents en transversalité (notamment le service transition écologique)
- Penser "analyse du cycle de vie"
- Penser "multicritère"

La diffusion de cette culture réduit à moyen terme la charge de travail de l'agent ou du service "commande durable" et peut éviter des "loupés". Elle peut prendre la forme d'une

note diffusée par la direction générale, de la constitution d'un réseau d'experts issus des services qui alimentent un clausier "achat responsable", du déploiement d'une communication interne attractive sur le sujet (lettre d'infos, courtes vidéos...), ou encore de la valorisation interne et externe des réussites, de l'inclusion d'objectifs annuels « achats responsables » lors des entretiens annuels et bien sûr de l'organisation de formations sur le sujet (via CNFPT et/ou propres à la collectivité).

Conclusion : Facteurs clés de succès pour bâtir une politique d'achats durables

- *Embarquez ! Sans les décideurs et élus, difficile de bâtir une politique d'achats durables.*
- *Anticipez ! Pour agir sur les marchés ciblés / familles d'achat prioritaires, il faut disposer de temps pour comprendre et challenger le besoin, faire le sourcing, le benchmark... : comptez 2 mois minimum pour cette phase à laquelle s'ajoutent la rédaction des pièces techniques et administratives et le temps de la procédure pour sélectionner un titulaire. In fine, il faut prévoir généralement la réunion de lancement 1 an avant l'objectif de notification du futur marché.*
- *Travailler en mode projet pour mobiliser toutes les compétences : toute la chaîne opérationnelle est concernée. En support, le couple achat/juridique est essentiel : d'un côté pour challenger le besoin, organiser les rencontres, aider à comprendre le marché et garantir l'enjeu économique et de l'autre pour sécuriser la procédure et valider juridiquement les innovations contractuelles. Et évidemment le décisionnel et les élus. Les usagers peuvent -doivent- aussi être associés.*
- *Travailler en itération avec le suivi des marchés stratégiques. Les enseignements des revues de marchés et plans de progrès sur les leviers d'achats durables, menés avec les fournisseurs, sont très enrichissants. On apprend de ses erreurs, et on s'enrichit de nouvelles bonnes pratiques. Quand celles-ci sont pertinentes, on les duplique !*

Aller plus loin : Les ressources existent et sont très complètes!

- **Définition de l'achat durable**

- [définition de l'ADEME \(en référence à l'ISO 20400\)](#)
- [Autre définition plus courte qui introduit les ODD de l'ONU](#)

- [**Achats-durables.gouv.fr**](#) : boîte à outils complète qui renvoie vers nombre de ressources :
 - Trouver des [exemples de SPASER](#)
 - Accéder à des réseaux par Régions, [les Guichets Verts](#)
 - Benchmarker et partager ses interrogations et bonnes pratiques avec d'autres acheteurs publics sur le réseau [Rapidd](#)
 - Des fiches par segments d'achat sur des exemples de clauses et critères (et pénalités)
- [**ADEME - Agir pour la transition**](#) : conseils pour intégrer critères environnementaux et sociaux, formations, services régionaux, optimisation des achats d'énergie.... et la synthèse d'expertise [Achats responsables \(Les\)](#)
- [**La réf. - 3AR**](#) : outil pour connaître la réglementation des achats publics durables par famille d'achat.
- [**Hosmoz**](#) : Tête de réseau économique national des 2 400 ESAT et Entreprises Adaptées (170 000 professionnels en situation de handicap dans plus de 200 filières métiers).
- [**Ecolabels**](#): Signes d'excellence, les écolabels distinguent les produits et services respectueux de leur environnement et de votre santé.
- [**Loi Agec Article 58**](#) : Nouveau guide pour accompagner les acheteurs publics dans la mise en œuvre des obligations découlant de l'article 58 de la loi AGEC.
- [**Guide pour mettre en pratique la théorie du Donut**](#) : Guide avec 12 études de cas approfondies relatant les parcours, expériences et enseignements partagés par des fonctionnaires et dirigeants pionniers d'Amsterdam (Pays-Bas), Bruxelles (Belgique), Copenhague (Danemark), Grenoble (France), Valence Romans (France), Barcelone (Espagne) ou encore Ipoh (Malaisie).

1. Selon les conclusions de la récente commission d'enquête sénatoriale Uzenat. [←](#)
2. Loi pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous, du 30 octobre 2018. [←](#)
3. Loi anti-gaspillage pour une économie circulaire du 10 février 2020. [←](#)
4. Loi d'orientation des mobilités est une loi française du 24 décembre 2019. [←](#)
5. Loi visant à réduire l'empreinte environnementale du numérique du 15 novembre 2021. [←](#)

6. Loi relative à l'accélération de la production d'énergies renouvelables du 10 mars 2023. [←](#)
7. PPA : Power Purchase Agreement. [←](#)
8. Module e-learning CNFPT : <https://www.cnfpt.fr/seformer/moduleSPASER/#/> [←](#)

Ce contenu vous fait réagir ? Partagez-le.